

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: 200415066

UDC_____



廈門大學

碩 士 學 位 論 文

漳州市农行个人金融产品营销策略分析

An Analysis of Marketing Strategy on Individual Financial Product
of Zhang Zhou Branch of Agricultural Bank of China

何 小 娟

指导教师姓名: 郭 霖 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2007 年 5 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2007 年 5 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。
本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期： 年 月 日

导师签名：

日期： 年 月 日

摘 要

本文先是对中国农业银行漳州市分行（以下简称漳州农行）个人金融产品营销现状入手，分析漳州农行个人金融产品营销存在的问题和不足。针对这些问题和不足，笔者从营销战略、策略、实施保障三个层面对漳州农行的个人金融产品营销提出对策和建议。建议其采取“扭转型战略”作为营销业务的指导方向。在对现有战略业务单位进行波士顿矩阵分析后，提出了发展一些有前景新业务的策略。建议其对客户进行科学的市场细分，提出产品营销中对不同目标市场采用差异化的营销策略，而理财业务采用集中营销策略。企业的定位可以继续定位于服务于所有客户，但在不同业务上要作不同品牌和产品定位。要形成调查—开发—销售—反馈—开发的一个循环式的产品开发体系。要根据银行的产品或服务成本、预期收益等多个因素综合定价。要拓宽营销渠道，改变“金融超市”独家经营的集中渠道方式，而理财业务要选择窄渠道的方式。要针对不同的客户群体采用差异化的促销方案，重视人员销售的方式，并适当增加邮寄宣传单、报刊等直复营销的方式，充分利用电子银行渠道。建立以客户服务中心作为营销部门的客户经理制营销组织模式，建立科学理诉流程，在考核中引入平衡记分卡法，实施综合考评。加强个人金融业务的信用风险、流动风险、交易风险等管理。加强信息科技力量，实行责任划分。这些研究结果，不仅为漳州农行的个人金融产品营销工作提供了有益帮助，对国有银行同业在制定营销策略时也有一定的参考价值。

关键词：个人金融产品；营销战略；中国农业银行

Abstract

In this article, we reviewed the individual financial product marketing of Agricultural Bank of China Zhang Zhou Branch (it can be called ZZABC) and analyzed the characteristics of marketing at first. It shows that several questions exist in the individual financial product marketing of ZZABC.

According to the present situation of ZZABC marketing, we tried to find the methods to solve the questions.

We found the exterior opportunity and threats ZZABC facing by analyzing the exterior environment, and through the analysis on ZZABC internal condition, we found the weakness and advantages of ZZABC. With the method of Boston matrix analysis, we tried to decide the bussiness we kept on and the bussiness we gave up. Based on the demand characteristic and customer's situation, we segmented the market and confirmed the target market positioning. At the same time, according to the basic theories and methods of marketing and strategy management, we set down differentiated marketing tactics aimed at different target market.

The target marketing of ZZABC are all customers, but different marketing tactics must be set down at different target market. Top customer or mid-grade market is suitable for high brand and top grade product; low-grade customer market is suitable for common brand and product.

Aimed at the target market, we confirmed the position of ZZABC product, brand and company, and set down the tactics of products, channel, promotion and price that suitable for marketing of ZZABC.

To bring the marketing tactics into full play, suitable marketing organization , good management of human power, effective control of risk and advanced science and technology system are necessary.

The above research result not only provides a beneficial help for the further development of the marketing of individual financial products of ZZABC, but also has certain reference value for other state-owned banks when they set down their marketing tactics.

Key Words: Individual financial products; Marketing strategy; Agricultural Bank of China

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景	1
第二节 营销理论简介	2
第三节 研究内容、方法及意义	4
第四节 论文结构	5
第二章 营销理论综述	7
第一节 市场营销的基本概念	7
第二节 营销战略	7
第三节 市场定位理论	8
第四节 市场营销理论在本文的应用	10
第三章 漳州农行个人金融产品营销概况	11
第一节 我国银行业背景介绍	11
第二节 漳州农行及其个人金融产品营销概况	13
第四章 漳州农行个人产品营销现状分析	22
第一节 战略层面分析	22
第二节 营销策略层面分析	29
第三节 营销实施保障系统层面分析	32
第四节 小结	36
第五章 漳州农行个人产品营销对策建议	38
第一节 战略层面对策	38
第二节 营销策略	56
第三节 营销实施保障体系的完善	62
第六章 结论	72
第一节 研究主要结论	72
第二节 有待进一步探讨的领域	73
参考文献	77
后 记	78

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 选题背景

个人金融业务在境外商业银行占据重要的位置。在美国，到 1996 年，美国全部商业银行贷款总额中，个人金融业务的比例由 1985 年的 31% 上升到 45%，其中资产规模前 100 大银行的相应比例更高。在英国，大型商业银行每年的个人金融业务利润高达 50 亿英镑^①。

国内商业银行个人金融业务的发展正处于起步阶段。近几年，国有商业银行主动适应内外部形势的要求，在发展个人金融业务经营方面进行了积极变革和创新，但总体而言，距离境外商业银行个人金融业务的发展水平还有不小的差距，个人金融业务的整体赢利能力偏弱，尤其缺乏核心竞争力特别是营销能力。

进入 2007 年，银行业面临如何应对外来竞争的问题。就业务领域来说，对公业务方面，我国的银行系统毕竟已经在这一领域中与外资银行有着多年的竞争经验，并积累了相当丰富的经验；但在个人银行方面，主要停留在作为消费节余的存取款业务范围，理财、支付、信贷以及信用资料积累等几乎属于空白，不仅没有经验，而且缺乏系统的制度体系。随着 2006 年底银行业全面开放，国内银行业如果没有个人金融业务的大发展，就不会建成真正意义上的现代商业银行。

从国内的形势看，我国个人财富的增长和个人客户金融需求层次的提升，为商业银行个人金融业务发展提供了稳定的市场和收益，加上金融监管的逐步放松、网络信息技术的广泛应用，扩大了个人金融业务的拓展空间。2005 年 12 月底，我国居民储蓄余额已经突破 14 万亿元，人均储蓄超过 1 万元^②。对金融机构而言，这是一个潜力巨大的市场。而目前我国内地商业银行推出的理财产品只有几十种，与国际上大型商业银行经营的 2 万多种个人金融理财产品相比，差距甚大；而且各商业银行大部分个人理财从业人员缺乏必要的专业知识和技能，远远不能满足个人客户不断增长的理财需求。中央财经大学中国银行业研究中心主任史建平认为：“我们国内的银行搞了很多产品和服务，但品质还属于低层次的，还处在简单

^① 资料来源：金融界 <http://news1.jrj.com.cn/news/2004-12-04/000000958392.html>。转引自中信实业银行：《个人金融业务将成为商业银行重要收入来源》，2004 年 12 月 04 日 11:07

^② 资料来源：国家发改委、国家统计局、国家信息中心等

模仿外资银行的阶段。另外，国内的产品的同质化也很严重。各家银行的服务基本上差不多，没有个性化的、有特色的产品和服务。”^①因此哪家银行能抓住这个契机，加大发展个人金融业务的力度，在巨大潜力的市场中占有一席之地，谁就能在银行竞争中保持竞争优势。

由于地域经济的关系，漳州人的个人金融产品的消费观比起国内一些中小城市的居民显得不成熟，加上国内银行业个人金融产品的营销理念提出较晚，漳州地区的银行业整体上的个人产品营销状况并不乐观。但是从国家金融体制调整的步伐出发，从国有银行面临的挑战来看，探讨商业银行个人产品的营销意义深远。目前中国农业银行漳州市分行（以下简称漳州农行）的个人产品营销仍停留于传统的“产品推销”阶段，而且带着浓厚的从上至下的单向“计划导向”色彩，在运作中很少运用市场规律来实施营销计划。这可以说也是漳州地区银行同业的通病。从近年的有关业务资料了解到，漳州农行个人优质客户存在流失的倾向，个人金融产品销售业绩不明显，营销效率不高；在营销策略方面存在的问题也越来越明显地暴露出来，例如产品的单一，定价策略的缺失等。

本文将漳州农行为研究对象，在对现有个人金融产品营销现状分析的基础上，指出制约其发展的各个薄弱环节，应用市场营销的理论和分析工具，对其提出一整套新的营销策略，力图在一定程度上为漳州农行的个人金融产品营销找到出路。

第二节 营销理论简介

本文应用的理论主要为市场营销理论。市场营销理论主要应用于营销战略、营销策略制定的论述。本文具体应用的方法包括 SWOT 分析方法、目标市场营销理论、波士顿矩阵方法等三种分析方法。在对营销实施保障系统的分析，运用到一些管理学、组织行为学的理论，如 MBO 目标管理法、二八定律等管理学理论和马斯洛需求理论、期望理论、公平理论等组织行为学理论。而对其其中的人力资源管理环节进行分析时，运用了平衡记分卡法。笔者把这些理论用于本篇论文中，以解决漳州农行个人金融产品营销中面临的问题。

^①资料来源：新华网 http://news.xinhuanet.com/fortune/2006-12/11/content_5467892.htm。转引自：中国经济周刊：《开放后的中国金融路线图 “狼”真的来了吗》，2006年12月11日 10:39:34

一、SWOT 分析方法

SWOT 分析法指对企业内部优势与劣势和企业外部机会与威胁综合分析的系统方法。SWOT 分析是根据对组织外部环境的分析，列出企业所面临的机会和威胁，审视目前企业的内部因素，包括企业的优势、劣势，来确定企业所处的位置，并依照此分析为企业未来的发展方向，制定战略规划，令企业能保持优势，改善弱点，抓紧机遇并降低风险。SWOT 可以帮助我们细分市场以及确定目标市场。在进行分析时，可以用 SWOT 分析矩阵作为分析工具（参见表 1—1）。^①

表 1—1：SWOT 分析矩阵

内部环境 外部环境	优势（S）	劣势（T）
机会（O）	SO 战略：增长型战略 利用优势把握机会的战略	WO 战略：扭转型战略 利用机会克服劣势的战略
威胁（T）	ST 战略：多元化战略 利用优势避免威胁的战略	WT 战略：防御型战略 减少劣势避免威胁的战略

资料来源：郭霖：《战略管理》教程第 48 页，厦门大学管理学院 MBA 中心 2005 年 9 月

通过对组织内外部环境和条件进行分析后，可以确定本组织的营销战略。供选择的战略有：

（一）在企业内部资源优势明显，又面临良好机遇时，要采取 SO 战略即增长型战略，利用优势把握机会。

（二）在企业内资源处于劣势地位，而又面临良好机遇时，要采取 WO 战略即扭转型战略，利用机会克服劣势。

（三）在企业内部资源优势明显，要采用 ST 战略即多元化战略，利用优势避免威胁。

（四）在企业内资源处于劣势地位，而企业面临外部挑战时，要采取 WT 战略即防御型战略，减少劣势避免威胁。

二、市场定位理论

由于各个金融企业营销能力都是有限的，而客户需求是十分庞大的、复杂的，

^①资料来源：郭霖：《战略管理》教程材料，厦门大学管理学院 MBA 中心 2005 年 9 月

一个金融企业不可能满足所有的消费者。因此要进行目标市场的选择。与其密不可分的是市场细分、市场定位与营销组合。主要环节有：确定细分市场的细分标准—根据细分标准进行市场细分—评估细分市场，查明各个细分市场的相对购买力和适合的产品—选择细分市场（即确定目标市场）—市场定位—决定采用的营销策略（4Ps 等）。

三、波士顿矩阵分析方法

根据有增长率-占有率矩阵对所有的战略业务单位进行分类。纵坐标表示市场增长率，用来衡量市场的吸引力程度，横坐标表示相对市场占有率，用来衡量企业在该市场中的力量。可以将这些战略业务单位分成四种类型：明星类业务、金牛类业务、问号类业务、瘦狗类业务。明星类业务是指市场增长率和相对市场占有率都高的业务或产品，需巨额投资来支持其快速增长；金牛类业务是指市场增长率低但相对市场占有率高的业务或产品，这部分业务已巩固发展并成功了，需较少投资来保持其市场份额，且能为企业提供大量的现金收入；问号类业务是指市场增长率高但相对市场占有率低的业务或产品，需较多投资来提高其市场占有率；瘦狗类业务是指市场增长率和相对市场占有率都低的业务和产品。

通过对这些业务分类，可以了解企业的全局，判断企业各个业务和产品的绩效，从而可以决定资源配置方向。通常应用于目标市场的选择。^①

第三节 研究内容、方法及意义

本论文通过对漳州农行的营销现状进行分析，进行优劣势的认识和机遇与挑战的识别，找准市场定位，并针对目标市场，设计战略业务组合，并制定系统的营销策略来提高漳州农行在个人金融市场营销中的竞争力。

本论文主要研究的内容包括：（1）漳州农行营销环境 SWOT 分析研究。（2）漳州农行目标定位分析研究。（3）漳州农行战略业务组合分析。（4）针对目标市场的营销组合策略（4Ps）分析。（5）营销策略的实施保障体系分析。

本论采用的方法有理论分析法，如营销环境 SWOT 分析研究、根据波士顿矩

^①资料来源：[美]加里·阿姆斯特郎，菲利普·科特勒著：《科特勒市场营销教程》第 58 页，华夏出版社 2004 年 10 月北京第 6 版

阵方法对农行现有的业务战略单位进行分类分析，提出未来重点发展的业务单元；还采用市场调查分析法，用本人通过市场调查和系统内数据统计掌握的第一手资料进行分析，如对“金博士”理财卡在漳州的应用情况进行调研，找出其无法启动品牌效用的原因并提出有关的建议。

本论文的现实意义主要有：（1）通过营销策略的选择，提高个人金融产品的营销层次。（2）建立系统性的科学的营销体系，促进个人金融产品营销绩效。（3）树立个人金融产品的品牌形象，提高漳州农行的社会形象。

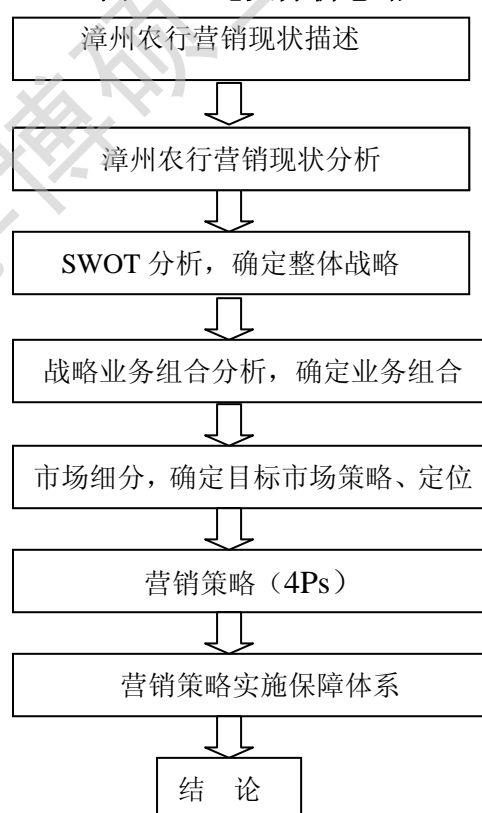
第四节 论文结构

本论文第一章为绪论部分，第一节简单介绍论文的选题背景，第二节对应用的营销理论作了简介，第三节则是介绍论文的研究内容、方法及意义，第四节简述了论文的结构。论文的第二章，对论文应用的营销理论进行综合论述。第一节对市场营销基本概念进行概括和描述，第二节简述市场营销的发展阶段，第三节着重从本文应用的营销理论和分析方法进行阐述。论文第三章对漳州农行金融产品的整个营销各个环节进行梳理和描述入手，对其经营状况、品牌定位、组织模式、营销策略（4Ps）的运用情况进行展开。论文第四章，笔者尝试找出漳州农个人金融产品营销存在的问题和不足，从营销战略层面、营销策略层面和营销实施保障体系三个层面，层层深入地剖析这些问题。第四章第一节战略层面的分析分整体战略的分析、目标市场分析、市场定位分析。在整体战略上，农行存在重公司集团客户轻个人客户这样的战略方向；从目标市场来分析，其市场细分工作做得不够，没有在各个细分市场实施差别服务，是造成客户流失率高的主要原因；而从市场定位来讲，目前漳州农行的品牌和产品未做高低端的分层管理。第四章第二节在营销策略层面的分析分产品、定价、渠道、促销即营销学上的 4Ps 理论进行分析。目前的 4Ps 组合过于简单化，需要对之进行研究和重组。第四章第三节，笔者从营销实施保障体系层面进行分析。主要从漳州农行个人金融产品的营销组织模式、人力资源管理、业务风险管理、信息技术系统等四个方面进行分析。第五章就是针对第四章的分析结果，对漳州农行的营销提出对策和建议的。也是从战略层面、策略层面、营销实施保障层面三个方面提出。这是本论文的重点部分。第五章第一节在营销战略层面提出对策。先是根据农行所面临的内外部环境，

运用 SWOT 分析法对其进行分析，确定其战略位置。其次是对农行的现有战略业务进行波士顿咨询集团矩阵分析，对其战略业务组合提出新的发展对策，建议对于大额消费品贷款、旅游消费贷款这些业务，要加大营销力度，采取市场开发和市场渗透战略；而咨询顾问业务、理财类的衍生产品要积极采取多元化经营，使理财业务成为漳州农行业务的新亮点。再次是进行科学的市场细分，提出在外推式的产品营销对不同目标市场采用差异化的营销策略，而理财业务采用集中于中高端目标客户的策略。最后对品牌和产品作高低端分层管理，特别对“金博士”理财卡的品牌定位和品牌力量启动对策进行探讨。第五章第二节在营销策略层面提出对策。对“4Ps”即产品、渠道、促销、定价四个环节进行分析。第五章第三节在营销实施保障体系层面提出对策。为保障营销战略、营销策略的顺利实施并对不断变化的环境做出有效反应，从营销组织模式、人力资源管理、业务风险管理、信息技术系统四方面入手。

论文框架见图 1-1。

图 1-1：论文分析思路



第二章 营销理论综述

第一节 市场营销的基本概念

“市场营销”是指为创造价值及满足需要和欲望来管理市场，从而实现交换和建立关系。^①

有五种营销观念指导企业进行市场营销。分别是生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念。^②生产观念认为消费者会喜欢那些随处可买到的价格低廉的产品。持这种观念的关注的主要是自身的经营状况。产品观念认为消费者欢迎那些质量最优、性能最好的特色产品。持这种观念的企业致力于对产品的不断改进中。推销观念认为企业要进行大规模营销，消费者才会购买产品。市场营销观念认为组织目标的实现有赖于对目标市场的需要和欲望的正确判断，并能以比竞争对手更有效的方式去满足消费者的要求。社会营销观念则是在市场营销的基础上注重维护或改善消费者和社会福利的方式，比竞争对手更有效地提供客户想要的满意。

第二节 营销战略

营销战略不仅仅是一个部门战略，它的起点是企业明晰的战略，包括企业的长远战略目标、业务组合的确定、具体的战略实施方法等，这些要建立在有效的内外环境分析的基础上。市场营销过程包括市场调研，实行市场细分，找准定位，选择目标市场，制定营销实施方案，包括产品的设计、渠道的确定、定价、促销手段的选择和促销方案的出台等。为保证营销的顺利实施，要设立高效运作的营销部门组织并进行市场营销的控制。

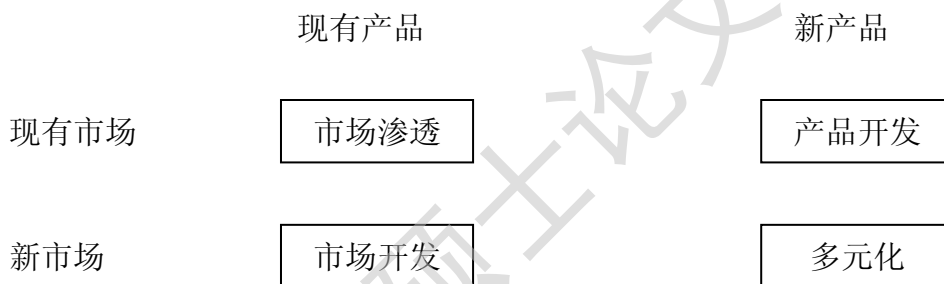
这些战略和策略的确定，是需要一些分析工具来支持的，并且要按一定的步骤来进行。

^①资料来源：[美]加里·阿姆斯特郎、菲莉普·科特勒著，俞利军译：《科特勒市场营销教程》第16页，华夏出版社第6版

^②资料来源：[美]加里·阿姆斯特郎、菲莉普·科特勒著，俞利军译：《科特勒市场营销教程》第22页，华夏出版社第6版

在确定企业战略和策略之前首先要进行环境分析。这是第一步。SWOT 是一种有效的营销战略分析工具，它通过列出企业的优劣势、机会及威胁所在，来确定企业的战略方向。确定了战略方向后，企业就要着手规划业务组合了。业务组合，是指组成企业的业务和产品的集合。而规划业务组合就是要使企业的强项和弱项最好适应环境所提供的业务组合。有两方面工作要做：一是分析现有业务组合，决定对哪些业务追加、减少或不进行投资；二是为业务组合中增添产品或制定业务增长战略。如图 1—2 所示，一个确定增长机会的有效工具是产品/市场扩展方格^①。

图 1—2 产品/市场扩展方格



资料来源：[美]加里·阿姆斯特郎，菲莉普·科特勒著，俞利军译：《科特勒市场营销教程》第 63 页，华夏出版社第 6 版

根据产品和市场特点，可选择产品开发、市场开发、市场渗透、多元化。产品开发是向现有市场提供经改良的或新的产品。市场开发是企业为现有产品找到新的市场。市场渗透即原有市场增加销售量。而多元化是同时开拓新产品和新市场。

第三节 市场定位理论

市场细分是做好营销的关键。市场包括多种类型的产品和需要，将市场分为具有不同需要、特征或行为，因而需要不同产品或营销组合的不同购买者群体的过程，被称为市场细分。^②可以用来细分市场的变量有：人口、心理、行为等。

^①资料来源：[美]加里·阿姆斯特郎，菲莉普·科特勒著，俞利军译：《科特勒市场营销教程》第 63 页，华夏出版社第 6 版

^②资料来源：[美]加里·阿姆斯特郎，菲莉普·科特勒著，俞利军译：《科特勒市场营销教程》第 69 页，华夏出版社第 6 版

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库